

**“el sector s’ha
professionalitat i
s’han consolidat
estructures de
gestió molt
diverses”**

**Marta GOÑI
Eva PÉREZ**

MAIG 2018

Entrevista a

Jaume Colomer

JAUME COLOMER VALLICROSA

Entrevista a un gestor cultural

Entrevistem a Jaume Colomer, un reputat consultor cultural que exerceix com a professor d'Estudi de Públics i Polítiques de Programació al Màster Oficial en Gestió Cultural que ofereix la Universitat de Barcelona.

Filòsof de formació, Colomer és des de l'any 2003, director de Bissap, una consultoria de gestió cultural especialitzada en arts escèniques que ell mateix constituí ara farà 15 anys. Coordina la secretaria tècnica del Cercle de Cultura i de la Unió d'Associacions Empresarials de la Indústria Cultural Espanyola. A més, també ha estat comissari de Mercartes, Assessor del Govern del Perú per a la gestió del Gran Teatre Nacional i director de l'editorial Quaderns Gescènic.

Com a docent, l'entrevistat ha impartit classes a diferents universitats estatals entre les que s'hi troben: Universitat de Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Pompeu Fabra, Universitat Ramon Llull, Universitat de les Illes Balears i la Universidad de Cádiz.

Jaume Colomer és l'autor de diversos llibres i articles sobre cultura i educació. Les seves darreres publicacions són *La gestió de les arts escèniques en temps difícil* (2006), *Màrqueting de les arts escèniques. Creació i desenvolupament de públics* (2009) i *La formació i gestió de públics escènics en una societat tecnològica* (2013).

Si volguéssiu saber més sobre les seves idees i opinions, en Jaume té un blog personal de públics culturals: publicsculturals.blogspot.com.es

Marta Goñi i Eva Pérez
16-04-2018 | BARCELONA

La relació de l'entrevistat amb la cultura...

Sabem que vostè té un llarg recorregut en el món de la Gestió Cultural. Podria explicar-nos, a grans trets, com ha canviat el sector cultural des de que hi va començar a tenir contacte?

Quan parlem de sector cultural suposo que ens referim al sector professional. Jo vaig començar a implicar-m'hi a finals de la dècada dels 70, en una taula de planificació cultural de Catalunya que va convocar el conseller de cultura (Jordi Maragall) quan en Josep Tarradellas era president de la Generalitat provisional. Els que vam ser convocats érem militants de la causa cultural. El que més ha canviat des de llavors és que el sector s'ha professionalitzat i s'han consolidat estructures de gestió molt diverses. També ha canviat el context social, polític i econòmic. I sobretot hi ha hagut

una revolució digital que ha canviat moltes coses.

Com a gestor cultural, quins aspectes del sector cultural creu que s'han perdut amb els anys... a nivell professional, de mercat, empreses, administració pública...?

Els impactes més importants han estat la revolució digital i la crisi econòmica. No s'ha perdut res, només s'ha apaïvat la militància social que exercíem els agents culturals. També, des de fa uns anys, les administracions públiques s'estan implicant menys en l'acció cultural i les empreses han adquirit més capacitat d'operar en el mercat, el qual s'ha globalitzat.

Quines innovacions en el món de la cultura creu que han millorat el sector?

Les innovacions han vingut de la mà, sobretot, de les tecnologies digitals i d'internet.

Quines qualitats creu que són imprescindibles per a ser un bon gestor cultural?

Tenir uns valors ètics consolidats, conèixer el sistema cultural local i global, i haver adquirit competències professionals relacionades amb les funcions a desenvolupar.

“Actualment (el sistema educatiu) té per objectiu formar persones productives en el sistema econòmic vigent, no pas persones lliures i felices.”

Com a professor de la facultat de pedagogia, podria explicar-nos quina relació hi ha entre educació i cultura. Pot existir una sense l'altra?

Són dues cares d'una mateixa moneda, una molt sistematitzada o planificada i l'altra basada en la lliure iniciativa. Ambdós sistemes socials pretenen afavorir el desenvolupament personal i

comunitari. L'educació és un sistema social focalitzat en les primeres etapes evolutives i la cultura està centrada en l'etapa adulta, però formen un continu i han d'anar de la mà per assolir els objectius que pretenen, es necessiten l'una a l'altra. Les diferències són bàsicament metodològiques.

Ha de canviar quelcom a l'educació catalana per a que la cultura tingui un futur d'èxit?

I tant! Cal que el sistema educatiu, que depèn bàsicament del govern central, incorpori continguts i competències humanístiques i artístiques. Actualment té per objectiu formar persones productives en el sistema econòmic vigent, no pas persones lliures i felices. Caldria fer més cas de les reflexions de Nuccio Ordine sobre el valor de les coses inútils. El govern de Catalunya pot intervenir poc en això, ja fa prou en mantenir la immersió lingüística i promoure l'educació activa basada en el constructivisme pedagògic. Caldria que els agents educatius i culturals dialoguessin més i establissin estratègies conjuntes per optimitzar la seva acció.

Com a eminència i màxim referent en l'àmbit de la gestió de públics...



Jaume Colomer Vallicrosa

En quin moment i quins són els motius que el porten a voler especialitzar-se en la Gestió de públics?

Va ser l'any 2007 a partir d'un acord amb en Lluís Bonet quan es va començar a configurar el màster oficial en gestió cultural. El tema

m'interessava i llavors vaig començar a fer recerca i elaborar continguts que contrastava setmanalment a l'aula.

Era aquest el seu objectiu des del principi?

Era només un propòsit en iniciar el màster però vaig anar descobrint que el tema m'interessava molt, que era molt important en la gestió cultural i que hi havia poques reflexions i models sobre la taula.

A nivell professional i acadèmic m'he anat especialitzant des del 2003, quan vaig constituir la consultoria Bissap, en diversos àmbits; sobretot, la planificació estratègica i operativa de sistemes culturals i les arts escèniques. Abans m'havia especialitzat també en animació sociocultural, educació en el lleure i festes i tradicions populars.

Tenia algun referent en aquest àmbit que l'empentés a dedicar-s'hi?

Els meus principals referents a l'inici van ser Lucina Jiménez i François Colbert. Després he anat coneixent altres especialistes que he seguit amb interès.

Quins han siguts els majors reptes amb els que s'ha trobat en la seva carrera professionals? I els majors fracassos?

No en podria destacar cap, de fet sempre he intentat explorar noves àrees de coneixement i sobretot formular models que ajudessin els professionals a resoldre satisfactòriament les seves necessitats sense cap posició excèdrea.

“No es tracta de fidelitzar els joves, es tracta de donar-los eines i recursos per tal que puguin autogestionar i compartir les pràctiques culturals que siguin del seu interès. Ells han de ser-ne protagonistes i no només receptors.”

Pel que fa als públics de la cultura, el principal repte ha estat aportar reflexió sobre els públics en el sector cultural dominat per programadors que apliquen models il·lustrats que ja estan caducats. El principal fracàs és no haver aconseguit un canvi de model en la gestió cultural.

Hi ha un pensament estandarditzat que actualment els joves no consumeixen cultura. Diria que això és cert en el cas del teatre? En cas que sí, quins creu que són els motius? Quines mesures creu que es podrien dur a terme per fidelitzar els joves a aquest món?

Aquest pensament és erroni. Hi ha un estudi recent de l'Antoni Ariño encomanat pel CONCA que mostra l'elevat consum cultural dels joves. El que hi ha és un desencontre entre el model tradicional d'oferta cultural institucional i presencial i els hàbits i interessos de les generacions digitals nadiues. Per això les pràctiques culturals dels joves no consten en la majoria d'estadístiques culturals.

En el cas del teatre passa el mateix que en altres sectors.

No es tracta de fidelitzar els joves, es tracta de donar-los eines i recursos per tal que puguin autogestionar i compartir les pràctiques culturals que siguin del seu interès. Ells han de ser-ne protagonistes i no només receptors.

Sobre la seva feina...

Actualment hi ha equipaments que opten per la no segmentació dels seus públics. Creu que és viable portar un equipament sense fer cap tipus de segmentació en cap moment de la vida d'aquest?

La segmentació és una opció metodològica per conèixer i gestionar la diversitat. N'hi ha d'altres. Si apliquem un model de comunitat d'interès no cal fer cap segmentació.

El que és irrenunciable, en un model de gestió relacional, és conèixer els públics objectiu per part del programador per poder ajustar la programació als seus interessos i beneficis cercats.

Pensa que és més difícil la gestió de públics en un equipament petit, o més aviat en un de grans dimensions?

La magnitud no comporta diferències en la dificultat de gestió de públics objectiu, com més gran és l'equipament més necessitat hi ha de sistematitzar el coneixement dels públics i la seva gestió. En un de petit, tot pot ser més informal i espontani.

El factor diferencial és si un equipament està configurat bàsicament a partir del producte o dels públics objectiu, això sí que marca la diferència.

De l'1 al 10 (essent 1 gens important i 10 molt important) quina importància creu que té que un equipament cultural treballi i conegui a la gent del barri on està situat, segons les teories de gestió de públics?

En els equipaments culturals de proximitat, un 10.

En els equipaments culturals de centralitat, d'abast nacional o internacional, entre 3 i 5 segons el cas.

Sempre ha d'haver-hi un cert arrelament i un retorn a l'entorn social.

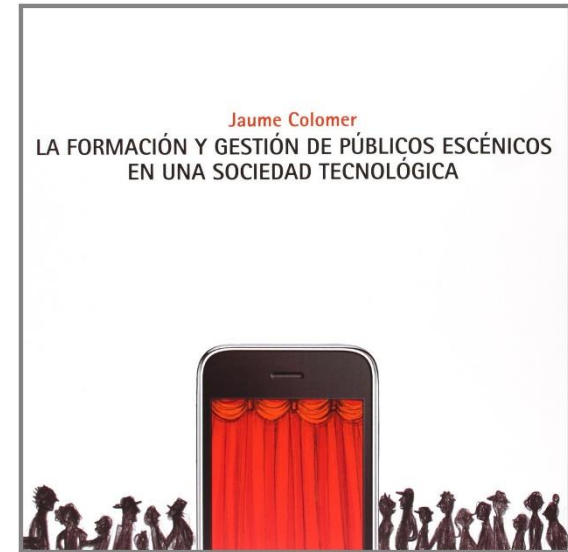
Ens podria explicar breument quina és la fina línia que diferencia la gestió de públics del Màrqueting i/o la Comunicació.

La comunicació és un dels factors del màrqueting mix, és a dir, una funció instrumental en una seqüència metodològica tradicional. També és l'ingredient imprescindible en una comunitat de valor.

El màrqueting és una disciplina que proposa metodologies i eines per promoure l'intercanvi entre parts, els que tenen una proposta de valor i els públics que la cerquen.

La pedagogia és una disciplina que pot ajudar les persones a construir un sistema autònom de valors i interessos personals que els ajudi a ser subjectes de la seva història personal i col·lectiva.

La gestió de públics és la funció bàsica que correspon a un gestor cultural consistent en promoure l'encaix entre una proposta de valor i els seus públics objectius.



Portada del darrer llibre de J. Colomer

Un projecte o equipament cultural ha d'elaborar un model de gestió de públics per definir quina relació vol tenir amb ells, quins objectius es planteja per als propers anys i quines estratègies desenvoluparà per assolir-los. En un Pla de Gestió de Públics integrarà procediments i criteris aportats per la pedagogia, el màrqueting, les ciències de la comunicació, etc.

Què pensa que pesa més per a que una activitat cultural tingui èxit, la proposta artística en si mateixa, o una bona gestió de públics?

És un fals dilema. No ho podem plantejar com dues alternatives ja que són dos factors imprescindibles. De fet, si no hi ha una bona proposta artística (entenent que bona significa que té capacitat de satisfer els interessos i valors dels públics objectiu) és impossible assolir l'èxit. Però una bona proposta artística tampoc no l'assolirà habitualment sense un pla de gestió de públics adequat en una societat en la qual hi ha sobreoferta cultural i de lleure.

“La gestió de públics és la funció bàsica que correspon a un gestor cultural consistent en promoure l'encaix entre una proposta de valor i els seus públics objectius.”

Finalment, com a referent internacional en la gestió cultural i en la gestió de públics, a pocs mesos de jubilar-se, quin consell ens donaria a joves promeses d'aquest sector?

Ni sóc cap referent internacional ni us heu de considerar joves promeses.

Eliminant aquestes etiquetes banals sí que podem compartir una cosa: que la gestió cultural és una professió que requereix, d'una banda, passió per la cultura i, d'altra banda, ofici. L'ofici s'aprèn a partir d'una bona formació acadèmica i a través de l'exercici pràctic buscant la millora contínua a través de la reflexió i l'assaig i error en el marc de comunitats de pràctica.

Per què volíem entrevistar a Jaume Colomer?

Vam pensar amb en Jaume Colomer ja que, a part d'haver estat alumnes seves, coneixíem la importància del seu treball d'investigació que al llarg dels anys ha dut a terme sobre l'anàlisi de públics culturals. Conegut arreu de l'Estat i de Llatinoamèrica, vam creure que no podíem perdre l'oportunitat d'entrevistar al consultor, que en breus es retirarà de les aules, i poder escoltar el seu recorregut laboral, les seves recomanacions i la seva visió del futur proper de la cultura.

Conclusions

Referent en l'àmbit de la gestió de públics, amb una llarguíssima trajectòria com a docent, consultor cultural i gestor assessor especialment en el sector escènic, així se'ns ha obert Jaume Colomer Vallicrosa.

Amb tranquil·litat i distensió Jaume Colomer ens contesta amablement totes les nostres preguntes, i sempre des de d'humilitat. En l'entrevista, es pot observar un gran professional que explica la seva trajectòria i les seves percepcions del món de la cultura, des de la proximitat i la familiaritat.

De les seves paraules, ens agradaria destacar algunes reflexions. En primer lloc, ens és realment interessant totes les consideracions que ens aporta al voltant de com les innovacions tecnològiques han influït i han canviat el món de la cultura. Aquest factor no és quelcom nou, però en ell es pot reflectir com **aquest canvi de paradigma no ha suposat una problemàtica**, sinó que contràriament ha sabut perfectament adequar-se i adaptar el seu mercat a les noves circumstàncies.

En segon lloc, com a professional de l'educació una de les coses que més ens ha sorprès gratament són les seves idees envers els joves i el consum de cultura. El plantejament que posa sobre la taula de que no és tracta de fidelitzar, sinó que han de ser els protagonistes, han de ser actius, i **la nostra feina com a gestor culturals consisteix en proporcionar les eines** per a que puguin arribar a ser grans consumidors de cultura.

Finalment, la importància de la bona gestió de públic per a l'èxit de les pràctiques culturals, el fet de que aquesta pràctica no es pot desvincular del *marketing* o la comunicació, i la importància de conèixer els públics objectiu del teu equipament o activitat, són de les conclusions que més hem après de Jaume Colomer. Agraïdes de la seva frescor i naturalitat en la conversa, **Jaume és un dels exemples dins les nostres fites professionals.**